



# The Process Improvement Muppet Show

---

process improvement at Innovact  
presentatie op de SPIder Conferentie 2009



# Agenda

---

- ➔ Het Theater
- ➔ De Cast
- ➔ Enkele scènes
- ➔ Thema's
- ➔ Conclusies

# Agenda

---

- ➔ Het Theater
- ➔ De Cast
- ➔ Enkele scènes
- ➔ Thema's
- ➔ Conclusies

# Het theater - intro Innovact

---

- ➔ Ontwikkeling software voor administratie pensioenen
- ➔ Standaard pakket
- ➔ Ongeveer 40 medewerkers
- ➔ Twee afdelingen:
  - R&D
  - Implementatie
- ➔ Kleine projecten en veel onderhoud
- ➔ 3 gelijkwaardige MT leden

# Het theater – Improvement Focus

---

- ➔ Pragmatische advisering bij software proces verbetering
- ➔ Uitgebreide CMMI kwalificaties
  - SCAMPI Lead Appraiser
  - CMMI Instructor
  - Alle (3) medewerkers minimaal Intermediate cursus
- ➔ Brede ervaring
  - grote en kleine bedrijven
  - industrie, financiële instellingen, overheid

# Agenda

---

- ➔ Het Theater
- ➔ De Cast
- ➔ Enkele scènes
- ➔ Thema's
- ➔ Conclusies

# Miss Piggy

---

- Kwaliteitsmanager
- Altijd zoekend naar aandacht van het management (management commitment)
- Voert met straffe hand het kwaliteitssysteem in



# Kermit de Kikker

---



- ➔ Algemeen directeur, commercieel manager
- ➔ Primus inter pares van het MT
- ➔ Accountable voor het kwaliteitsproject
- ➔ Weet onder hoede van Miss Piggy de organisatie te motiveren



# Animal

---

- ➔ Niet te sturen  
afdelingsmanager met af en  
toe weergaloze solo's
- ➔ Leidt een groep van 5-15  
medewerkers
- ➔ Maar, is nog het liefst "code  
aan het frotten"



# Fozzie Bear

---



- Eén van de project managers
- Enthousiaste medewerker/meedenker van het kwaliteitssysteem

# Statler & Waldorf

---

- ➔ Consultant – altijd bereid om vanuit de loge commentaar te leveren
- ➔ Lead Appraiser – nog zo'n criticaster



# Agenda

---

- ➔ Het Theater
- ➔ De Cast
- ➔ Enkele scènes
- ➔ Thema's
- ➔ Conclusies

# Scènes - Bottom-up POTjes

---

- ➔ Process Ontwikkel Teams
- ➔ Deliverables
  - Proces map & beschrijving
  - Templates
  - Introductie presentatie
  - PPQA vragen
- ➔ Showtime
  - POT opdracht
  - 3 fasen



# Scènes - POTjes en Management



- ➔ POTs waarin het management wil deelnemen
- ➔ Maar tijd nodig voor de klantshow ipv CMMI show
- ➔ En niet aan te sturen (zelf doen!)
- ➔ Kan het werk van een POT zonder management wel goed zijn? De kunst van het delegeren.
- ➔ Management Review, eindrapport, enzo.....

# Scènes - Repetitie

---

- Elke uitrol van een POT is een repetitie voor de grote show
- Opmerkingen van het balkon
- Wie komen erbij kijken?
- Wie krijgt welke rol?
- Mooi, maar moeten we dit nu echt gaan doen?



# Scènes - SCAMPI C

---

- Generale repetitie – is de show voldoende conform CMMI?
- De grote Innovact Proces Quiz!!!!!!
- Plankenkoorts
- Vernietigend commentaar van het balkon!





# Voorbeeld Quiz vragen

---

1. Welk document valt er onder baseline management?
  - a) Voortgangsrapportages
  - b) Plan voor kerngroep
  - c) Notulen buildoverleg
  - d) Build Voorstel
2. Wat is het juiste buildnummer voor de eerste versie van 5513, die de testafdeling gaat testen?
  - a) 5513.01.01.00
  - b) 5513.01.00.01
  - c) 5513.00.00.01
  - d) 5513.00.01.00
3. Welke check wordt er voor het bakken van een build uitgevoerd?
  - a) De IMPOK check
  - b) Of het aantal gewijzigde sources overeenkomt met het aantal opgeloste OnTime bevindingen
  - c) De PIN-OK check
  - d) Of er meer bevindingen opgelost zijn dan in het buildvoorstel zitten.

# Scènes – de Finale Show

---

- ➔ Readiness Review
- ➔ Cultuur omslag
- ➔ Wat laten we zien (zeggen we)?
- ➔ The show!



# Agenda

---

- ➔ Het Theater
- ➔ De Cast
- ➔ Enkele scènes
- ➔ Thema's
- ➔ Conclusies

# Thema's - Management Commitment

---

- Commitment aan welke show?
- The (klant) show must go on!
- Generale repetitie (Scampi-C)
- Oefenen, oefenen en nog eens oefenen (trekken aan een dood paard?)
- Conformance rapporten



# Thema's -Toepassen CMMI op 40 man

---

## Stelling

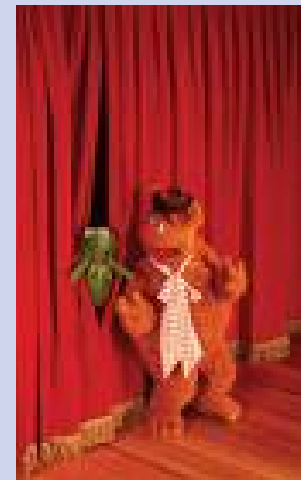
- ➔ Toepassen van CMMI op kleine organisaties is geen enkel probleem,
- ➔ het probleem is het behalen van een formeel SCAMPI maturity level



# Thema's -Toepassen CMMI op 40 man

---

- ➔ **Probleem:** Project Monitoring and Control
  - regelmatig voortgangsm meetings
    - in een 1-mans project?
    - in een 2-mans project (part-time)?
- ➔ **Oplossing:**
  - Resultaten informeel overleg vastgelegd in issue tracking database (OnTime) en Klant Info Systeem(DA)
  - Projectstatus-update (IA)



# Thema's -Toepassen CMMI op 40 man

---

## ➔ Probleem: Project Planning

- Size estimates

## ➔ Oplossing:

- Generiek:

- “waarom kost deze module 100 uur, en geen 50 / 200?”

- Specifiek:

- aantalschermen, deelnemers, opleveringen
- size = aantal taken



# Thema's -Toepassen CMMI op 40 man

---

- ➔ **Probleem: Project Planning**
  - Plan van Aanpak
- ➔ **Oplossing**
  - Plan hoeft niet heel groot te zijn
  - Een generieke projectaanpak kan een verwijzing zijn naar het proces
  - Specifiek dan alleen: datums, medewerkers, milestones, etc.





# Thema's – CMMI vs bedrijfsproces

## CMMI

- ➔ Voortgang richting level makkelijk checken
- ➔ Makkelijk voor appraiser
- ➔ Stok achter de deur
- ➔ Compleetheid



## Bedrijfsproces

- ➔ Optimalisatie bedrijfsprocessen
- ➔ Acceptatie, makkelijker voor medewerker
- ➔ Herkenbaarheid
- ➔ Institutionaliseren



# Thema's – M&A

- ➔ Moeten we onze doelstellingen meten?
- ➔ Wat moeten we meten?
- ➔ We willen alleen wat horen als er iets mis gaat
- ➔ Dat wil jij niet weten....
- ➔ Ik weet het zeker, denk ik?
- ➔ Als we nou gewoon vastleggen dat we nul keer meten, dan is dat toch ook conform CMMI?
- ➔ Meten is weten.



# Thema's - Policies

---

- Kort en bondig
- Als dit niet gebeurt gaat het hoofd eraf!
- Goed voorbeeld doet goed volgen!
- Bespreekbaar maken



# Voorbeeld policy

---

1. De medewerkers van Innovact werken aan gemeenschappelijk gedragen en uitgewerkte oplossingen en initiëren daarvoor alle noodzakelijke afstemming en overleg.
2. We werken niet zonder concrete doelstelling (planning) en toezeggingen worden gebaseerd op de meest realistische uitgangspunten.
3. Een woord is een woord, dus alle medewerkers van Innovact komen gecommitteerde afspraken na.
4. Leiding en medewerkers spreken elkaar aan op het niet realiseren van toezeggingen en zien dit als een nederlaag en zorgen in dat kader voor continue verbetering van kennis, planning en verwachtingsmanagement.
5. Alle bevindingen worden vastgelegd in OnTime. Er wordt gewerkt aan bevindingen als goede afspraken zijn gemaakt over de declarabiliteit van de werkzaamheden.
6. Iedereen houdt zich bij het werken met documenten en sources aan de afspraken rondom naamgeving, locatievoorschriften, versiebeheer en baselining.
7. Meten is weten. We trekken conclusies ten aanzien van kwaliteit, voortgang en realisatie van beleid (zoveel mogelijk) uit metingen en verzorgen op basis hiervan de noodzakelijke informatie aan stakeholders.
8. Er worden geen grote klussen uitgevoerd, als deze niet lopen via de inzetplanning of OnTime voor de roadmap. Bovendien in dit geval geen klantgericht werk zonder geaccepteerde offerte en contractuele afspraken.
9. Inrichting van rekenregels en modules gebeurt op basis van met stakeholders afgestemde en goed leesbare functionele beschrijvingen. Voor communicatie met de klant wordt voor projecten de Projectdocumentatie gebruikt.
10. Medewerkers volgen de gedefinieerde kwaliteitsprocessen en streven mede daarmee naar oplevering van een kwalitatief goed product.
11. Continuïteit van de dienstverlening van onze klanten is in belangrijke mate bepalend voor keuzes ten aanzien van productwijzigingen en opleverschema's.
12. Medewerkers en directie werken continu aan kennisverbreding en -verdieping.

# Thema's - Bureaucratie

---

- Elke POT verantwoordelijk voor eigen bureaucratie
- Tekentafel toch anders dan praktijk...
- Verschil in opvatting tussen Statler & Waldorf
- Goed is goed genoeg



# Agenda

---

- ➔ Het Theater
- ➔ De Cast
- ➔ Enkele scènes
- ➔ Thema's
- ➔ Conclusies



# Conclusies

---

- Yes, we can!
- Iedereen heeft een Statler & Waldorf in zich
- Ook eigen geschapen bureaucratie is zwaar te verteren.
- Blijven verbeteren



# Voor verdere vragen

---

- ➔ Marjan Wijk
  - 062 018 6900
  - Marjan.Wijk @ innovact.nl
  
- ➔ André Heijstek
  - 064 847 6451
  - Andre.Heijstek @ improvementfocus.com